Voortgangsrapportage innovatiegericht inkopen: innovaties versterken de inkoopkracht van de overheid

Bijlage bij Voortgangsrapportage Bedrijvenbeleid 2013 BEDRIJVENBELEID IN VOLLE GANG

Innovatiegericht inkopen: innovaties versterken de inkoopkracht van de overheid

Dit kabinet zet in op een sterkere verbinding van het bedrijfslevenbeleid en de topsectorenaanpak met maatschappelijke opgaven. De overheid is een belangrijke speler bij het oplossen daarvan. Niet alleen als wetgever en subsidiegever, maar ook als uitvoerende partij van haar eigen taken. Daarom is het zo belangrijk dat de overheid haar inkoopkracht goed gebruikt. De publieke taak vraagt om "value for money" en het vermijden van risico's op falen, zeker op het gebied van veiligheid en gezondheidszorg. Toch is vernieuwing nodig om de dienstverlening effectiever te maken en de concurrentiekracht van het bedrijfsleven te versterken. Daar zit een natuurlijke spanning die het inkopen van innovaties niet vanzelfsprekend maakt.

Meer maatschappelijke opgaven met minder geld

Nederland kent een uitstekende infrastructuur en publieke dienstverlening. Burgers en bedrijven verwachtingen veel van de overheid in een tijd waarin het economische klimaat leidt tot ombuigingen in overheidsbestedingen. Klimaatverandering, grondstoffenschaarste, vergrijzing, verouderende infrastructuur zijn voorbeelden van maatschappelijke opgaven waar de overheid een antwoord op moet vinden.

Het kabinet spant zich in om haar maatschappelijke opgaven op te lossen door innovatiegericht in te kopen. Dit is niet altijd makkelijk en een intensieve samenwerking tussen overheid, bedrijfsleven en kennisinstellingen helpt hierbij. Een cultuuromslag is daarvoor nodig. Daar wordt op ingezet met het programma "inkoop innovatie urgent". Het resultaat is een toekomstgerichte overheid die haar beloftes nakomt, een gezond ondernemersklimaat en een sterke internationale concurrentiepositie.

Om innovaties goed toe te passen, is het nodig dat de overheid een visie heeft op de maatschappelijk opgaven die ze wil oplossen. Innovatie is een hulpmiddel om processen te optimaliseren en betere, vaak duurzamere, producten en diensten te ontwikkelen tegen dezelfde of lagere kosten.

De achtergrond van innovatiegericht inkopen

De huidige aanpak van innovatiegericht inkopen nam een aanvang in 2009 met de brief van toenmalig minister van Economische Zaken Van der Hoeven (27 406 nr. 162). Daarin is de definitie van innovatiegericht inkopen verbreed. Lag eerder de focus op het vinden van een eerste inkoper voor een innovatie (de overheid als "launching customer"), vanaf 2009 is de focus verbreed naar het volledige inkoopproces, van strategievorming tot opschaling. Dat is ook het moment waarop innovatiegericht inkopen geïntroduceerd is: de overheid die als "lead customer" doelgericht naar een innovatieve oplossing zoekt of ruimte biedt aan de opdrachtnemer om met een innovatieve oplossing te komen. Het ministerie van Economische Zaken heeft daartoe het expertisenetwerk innovatiegericht inkopen

ingericht, met een netwerk van alle overheden. Economische Zaken houdt een jaarlijks onderzoek naar de mate waarin innovatiegericht inkopen leeft en toegepast wordt bij de rijksoverheid.

Met het nieuwe bedrijfslevenbeleid is de stap gemaakt van het ontwikkelen van netwerken naar het in de praktijk stimuleren van innovatiegericht inkopen: vooral door het vervullen van een brugfunctie tussen overheid en bedrijfsleven. Vanuit het opgebouwde netwerk en onze visie op innovatiegericht inkopen is samen met andere overheden het programma "inkoop innovatie urgent" ontwikkeld. Een programma dat ervoor wil zorgen dat de visie op innovatiegericht inkopen ook leidt tot actie en resultaten.

Programma inkoop innovatie urgent
In 2012 is het programma "Inkoop Innovatie Urgent" (IIU) gestart. Met dit programma worden concrete projecten ondersteund, het instrumentarium innovatiegericht inkopen verbeterd door te leren van ervaringen in de praktijk en overheden gestimuleerd om innovaties daadwerkelijk een kans te geven.

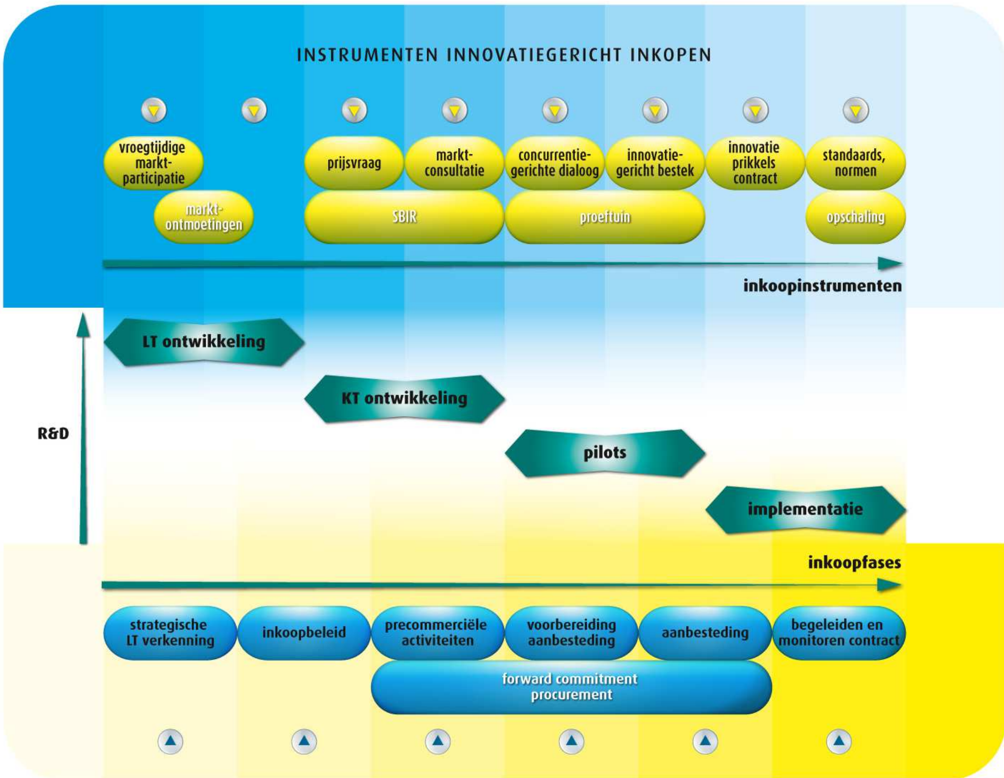
Bestuurlijk en topambtelijk draagvlak is essentieel om met innovatiegericht inkopen resultaten te boeken. Het ministerie van Economische Zaken heeft een regiegroep ingesteld onder voorzitterschap van de Directeur-generaal van Rijkswaterstaat. Deze regiegroep ondersteunt en regisseert het programma "inkoop innovatie urgent". Zowel de rijksoverheid als de andere overheden nemen deel aan dit programma. Ook het bedrijfsleven en Topsectoren zijn in de regiegroep vertegenwoordigd. De ervaringen en inspanningen van de grote inkopers bij het rijk (Rijkswaterstaat, het ministerie van Defensie en de "chief procurement officer" van het ministerie van Binnenlandse Zaken) worden actief ingezet, evenals die van gemeenten, provincies en waterschappen.

Het programma Inkoop Innovatie Urgent ondersteunt nieuwe initiatieven en lopende projecten, die – zoals aangegeven - ook als voorbeeld dienen voor andere overheden. Het programma legt de focus op projecten rond acht maatschappelijke thema's: dynamisch verkeersmanagement, duurzame energie en mobiliteit, gebouwde omgeving, facilitair management, watermanagement, gezondheidszorg, veiligheid en circulaire economie.

Een online platform, "de instrumentenkoffer", wordt ontwikkeld en breed beschikbaar gemaakt, waarin de ervaringen uit de projecten van IIU opgenomen zijn. Ook worden instrumenten aangereikt om het innovatiepotentieel van bedrijven beter te benutten Het is een dynamisch platform, dat zoveel mogelijk kennis en ervaringen van koplopende overheden gebruikt. Zo heeft het concept beleidskader innovatiegericht inkopen van Rijkswaterstaat gediend als voorbeeld voor het concept beleidskader in de instrumentenkoffer. Er worden bijeenkomsten georganiseerd om overheden, bedrijven en kennisinstellingen te laten kennismaken met innovatiegericht inkopen.

De samenwerking tussen overheid, bedrijfsleven en kennisinstellingen moet natuurlijk leiden tot daadwerkelijke toepassing en opschaling van innovaties. Pas dan worden maatschappelijke opgaven opgelost en de concurrentiekracht van het Nederlandse bedrijfsleven versterkt. Dat is een langdurig en soms taai proces. Het omvat meer dan een aanbesteding of een éénmalige inkoop. Om dit in de praktijk te realiseren, zijn instrumenten voor innovatiegericht inkopen ontwikkeld.

In onderstaande tabel staan de instrumenten op het gebied van innovatiegericht inkopen, van strategievorming op maatschappelijke opgaven tot daadwerkelijke inkoop.



Innovatiegericht inkopen start ver voor de aanbesteding, met een strategische verkenning en een beleid op innovaties. Dit gebeurt door te bevorderen dat innovaties vaker toegepast worden. Ook het laten ontwikkelen en testen van innovaties kan deel uitmaken van innovatiegericht inkopen. Uiteraard is het wel van belang om de ontwikkelde innovaties uiteindelijk te implementeren in een goede aanbesteding. Onderaan de figuur staan de activiteiten van de overheid, bovenaan de instrumenten innovatiegericht inkopen.

Resultaten innovatiegericht inkopen in de praktijk

Innovatiegericht inkopen bij de rijksoverheid

Meting innovatiegericht inkopen

Sinds 2010 laat het ministerie van Economische Zaken onderzoeken of de rijksoverheid in haar aanbestedingen innovatieve oplossingen een kans geeft. Eerder is gemeld hoe innovatiegericht inkopen gemeten wordt als invulling van de motie Aptroot/Besselink (27 406 nr. 127).

Uit het onderzoek met de cijfers van 2012 blijkt dat 16 van de 82 onderzochte aanbestedingen in de steekproef ruimte hebben gegeven aan innovatieve oplossingen in het aanbestedingsproces. Ten opzichte van 2010 is er een significante kwalitatieve verbetering; er zijn beduidend meer aanbestedingen met zeer sterke kenmerken van innovatiegericht aanbesteden. Deze verbetering blijkt ook uit de houding van de aanbestedende diensten. Voor ruim 70% van de diensten geldt dat innovatieve oplossingen gewenst zijn, een stijging met 24% ten opzicht van 2010.

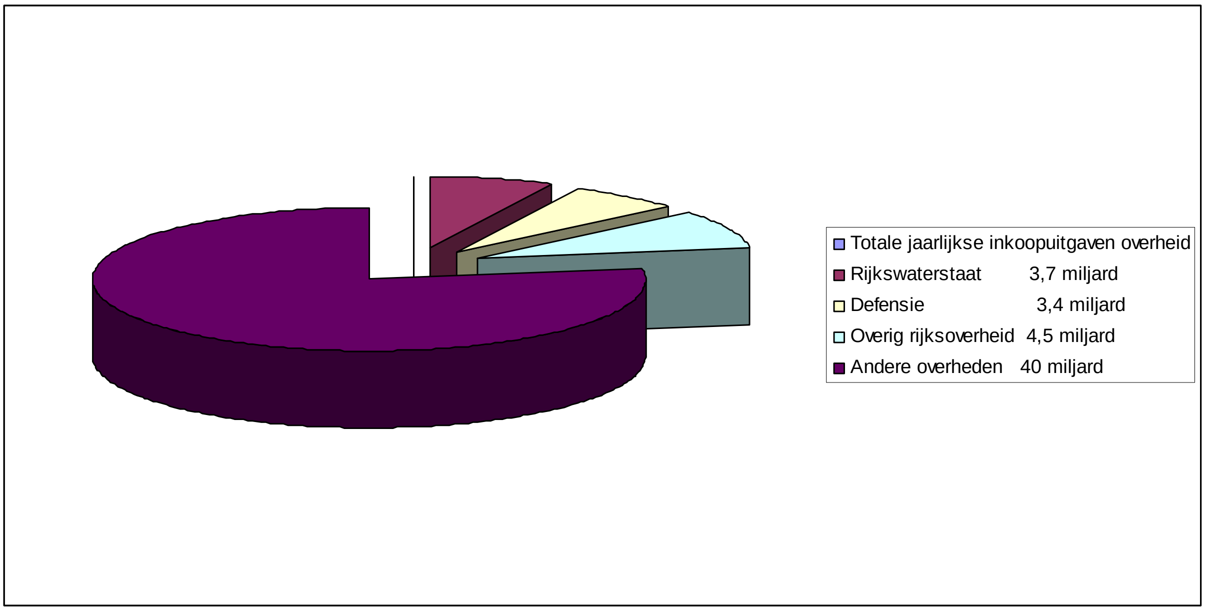
Sinds 2011 wordt gemeten welk percentage van de aanbestedingen van de rijksoverheid innovatiegericht zijn. In onderstaande tabel zijn de resultaten opgenomen.

Onderwerp	Percentage opgehoogd van 82 respons naar 195 totaal
Op zoek geweest naar een innovatieve oplossing	9,1%
Aanbesteding innovatiegericht	6,0%
heeft geleid tot een innovatieve oplossing	5,3%

In aantallen is gemeten welk percentage van de aanbestedingen innovatiegericht is, omdat nog niet bekend is welke bedragen in de aanbestedingen gemoeid zijn met innovatieve oplossingen. Niet aangegeven kan worden of het richtgetal van 2,5% in bedragen ook gehaald is. De monitoringsystematiek wordt verder ontwikkeld om inzicht te krijgen op de relatie tussen het aantal projecten en het bedrag dat daaraan besteed wordt.

__Partners in het programma "inkoop innovatie urgent"__

Het programma "inkoop innovatie urgent" is voor en met alle overheden. Het is belangrijk dat de bereikte resultaten een "olievlekwerking" hebben, niet alleen bij de rijksoverheid maar ook bij andere overheden. De grootste inkoopkracht ligt immers bij de andere overheden, zoals uit onderstaande diagram blijkt.



Het kabinet is verheugd dat steeds meer overheden actief deelnemen aan het programma "inkoop innovatie urgent", zowel op bestuurlijk, topambtelijk als projectniveau.

Deelnemers Programma Inkoop Innovatie Urgent (IIU)	
Grootste rijksinkopers:	Rijkswaterstaat en ministerie van Defensie
Coördinatie rijksinkoop:	Ministerie van Binnenlandse Zaken
Expertisecentrum aanbesteden	PIANOo
Overige ministeries:	Ministerie OCW, V&J, EZ
Provincies:	Gelderland en Noord-Brabant
Gemeenten:	Amsterdam, Rotterdam, Eindhoven, Enschede
Waterschappen:	Unie van Waterschappen
Academische Ziekenhuizen:	Erasmus MC

In het programma "inkoop innovatie urgent" ondersteunen overheden elkaar en leren van elkaars ervaringen. Er is bereidheid om zowel de successen als de leerervaringen te delen. Het expertisecentrum PIANOo ondersteunt bij het ontsluiten van kennis en het ontwikkelen van

instrumenten op het gebied van innovatiegericht inkopen. Ook is een begin gemaakt met samenwerking die fragmentatie van de markt kan verminderen. We zijn op de goede weg! Het kan nog veel beter. Om dit te bereiken is een aantal speerpunten geformuleerd.

Voortgang projecten programma " Inkoop Innovatie Urgent" (IIU)

In de uitvoering van het programma "inkoop innovatie urgent" ligt het accent op het "doen": concrete projecten ondersteunen en laten zien dat met innovaties goede resultaten geboekt kunnen worden. 27 projecten in verschillende fases van het inkoopproces maken onderdeel uit van het programma. In onderstaande tabel is een overzicht opgenomen van de projecten en de voortgang daarvan. Daaruit blijkt dat vrijwel alle projecten substantiële voortgang hebben voortgang geboekt.

Een goede oogst, meer dan de 16 projecten waarop ingezet is in "NAAR DE TOP, Het bedrijvenbeleid in actie(s)". Nieuwe projecten hebben zich inmiddels aangediend om deel te nemen aan het programma.

Projecten Inkoop Innovatie Urgent (tabel)

Legenda: stagneert · conform planning · heeft aandacht nodig

Project	ontwikkeling projectplan innovatie	marktverkenning- en participatie	ontwikkeling haalbaarheid proces/product	prototype	proeftuin (Field Operational test) en validatie	ontwikkeling business case inkoop	eerste inkoop	opschaling	status
1. DME1_A A Duurzame energievoorziening: aanvullen Rijk, regio en gemeente					●	●			conform planning
2. DME2_B "Sparkling" nieuwe vormen van E-mobiliteit- en parkeerdiensten		●	●						heeft aandacht nodig
3. DME3_B Snel hoogwaardig Openbaar Vervoer of "High speed road mobility"				●	●				heeft aandacht nodig
4. DME4_B Heijplaat (Rotterdam) Energie Neutraal					●	●			heeft aandacht nodig
5. DV1_A CHARM = Common Traffic Management Model Highway Agency, Rijkswaterstaat & Mobiliteit en openbare werken		●	●						conform planning
6. DV2_B Cooperatieve module: aanvullen uitwisselen gegevens voertuig en weginfrastructuur									conform planning
7. DV3_A Dynamisch Verkeersmanagement in Enschede			●	●					conform planning
8. GO1_PRO Competence center openbare ruimte									conform planning
GO1.1_A Urban living labs				●					conform planning
GO1.2_C Klimaat Neutraal Transferium			●	●					conform planning
GO1.3_B Duurzame inrichting openbare ruimte in Overtoomse Veld			●	●					conform planning
9. GO2_A Openbare verlichting marktparticipatie	●				●	●			conform planning
10. GO3_B Ledverlichting op snelwegen					●	●			heeft aandacht nodig
11. GO4_B Duurzame weg									heeft aandacht nodig
GO4.1_B Realisatie concept duurzame weg	●								heeft aandacht nodig
GO4.2_A Stille en Duurzame Voegovergangen					●	●	●		conform planning
GO4.2_A Implementatie Verjongingsmiddelen voor Asfaltverhardingen (IVA)					●	●	●		conform planning
GO4.3_C Duurzame weg - onderdeel Beperken verkeershinder							●		heeft aandacht nodig
12. GO5_C Bodemsanering provincie Noord-Brabant					●	●			conform planning
13. FM1_PRO Energie efficiency en verbetering werkplekken in overheidsgebouwen									conform planning
14. FM1_B Kantoorinrichting: Geconditioneerde werkplek en prestaties inkopen (®turntoo)		●		●					conform planning
15. FM2_A/B Koeriers- en transportdiensten					●	●			heeft aandacht nodig
16. FM2_A/B Afvalloze overheid					●				conform planning
17. FM4_A Nieuwe scholen huisvesten naar vraag						●			conform planning
18. FM5_A/B Energiezuinige gebouwen (SPEA)		●	●						conform planning
19. FM5_A/B Terugwinning van fosfaten uit afvalwater					●	●			conform planning
20. GR3_A Biobased strooizout			●	●					heeft aandacht nodig
21. GR3_A Meer zorg met minder handen, diverse initiatieven gericht op zorg voor ouderen thuis									conform planning
GZ1.1_A Wijkzorg diensten				●	●	●			conform planning
GZ1.1_A Implementatie innovatieve producten voor thuiszorg					●	●			conform planning
GZ1.3_C Testen technologische zorginnovaties op wijkniveau				●					conform planning
GZ1.4_A Supporting Independent LiVing for the Elderly with Robotics (SILVER)		●	●						conform planning
GZ1.5_C Slimmer leven 2020		●	●						heeft aandacht nodig
22. GZ1.5_C Groene en Schone Bedden in het Erasmus MC						●			conform planning
23. VE1_PRO Ontwikkeling en implementatie van innovaties op het gebied van veiligheid									conform planning
VE1_PRO Ontwikkeling van innovaties op het gebied van veiligheid									conform planning
VE1.2_A Implementatie prototypes fysieke bescherming en serious gaming trainingmodules				●	●				conform planning
24. VE2_B National Security Monitoring & Information Centre (NSMIC)				●	●				conform planning
25. VE2_B Defensie Materieel Ontwikkeling (CODEMO)					●				conform planning
26. WA1_A Innovatie bellenscherm-technologie (Krammersluizen)		●	●	●					conform planning
27. WA1_A Multiwaterwerk					●	●			conform planning
28. ALG1 Instrumentenkoffer							●	●	conform planning

Toepassing van instrumenten in het programma "inkoop innovatie urgent"

Het programma "inkoop innovatie urgent' voorziet in een nieuwe aanpak, die zich niet beperkt tot het aanbestedingsproces. Hieronder staan enkele voorbeelden van die nieuwe aanpak.

Innovatiegericht inkopen strategisch verankeren

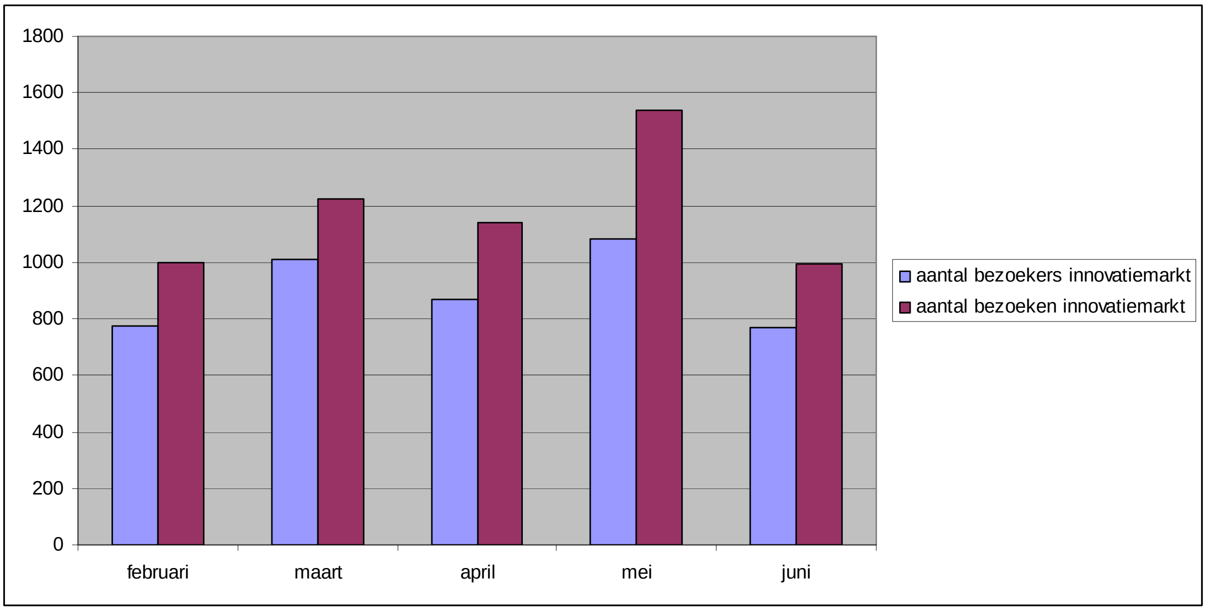
Om innovaties structureel een kans te geven, is het van belang om innovatiegericht inkopen een structurele plek in de organisatie te geven.

Strategie Rijkswaterstaat op innovatiegericht inkopen

Bij reguliere aanbestedingen werkt Rijkswaterstaat met geïntegreerde contracten. In geïntegreerde contracten zijn verschillende fasen van het bouw- en/of onderhoudsproces samengevoegd. Door niet op technische specificaties uit te vragen, maar waar mogelijk functionele eisen te stellen, krijgt de inschrijver de ruimte om eigen oplossingen toe te passen. Alhoewel de reguliere contracten meer ruimte geven aan opdrachtnemers om creatieve oplossingen toe te passen, wordt dit nog niet in alle gevallen gedaan. De onderzoeks- en ontwikkelingskosten van innovaties zijn veelal zo hoog dat herhaalde toepassing nodig is de investering in innovatie rendabel te maken. Dit vraagt om een strategische aanpak, met inzet van verschillende instrumenten op het gebied van innovatiegericht inkopen.

Rijkswaterstaat ontwikkelt op dit moment de innovatieopgave. Dit gebeurt in een gezamenlijk traject met partners uit de kenniswereld, vertegenwoordigers van het bedrijfsleven en andere overheden. Aan de hand van de innovatieopgave besluit Rijkswaterstaat waar beschikbare middelen voor ingezet worden en hoe hier programmatisch invulling aan wordt gegeven. Via het conceptbeleidskader innovatiegericht inkopen wordt het instrumentarium innovatiegericht inkopen een volwaardig onderdeel van het markt- en inkoopbeleid, en ontstaan inkoop- en samenwerkingsarrangementen met marktpartijen en kennisinstellingen om gericht invulling te geven aan de geformuleerde innovatieopgaven. Tot slot wordt er gericht gewerkt aan het opruimen van belemmeringen voor het toepassen van innovaties

Marktontmoetingen
Om overheden, kennisinstellingen en bedrijven in een vroeg stadium bij elkaar te brengen, heeft het ministerie van Economische Zaken samen met het ministerie van I&M de innovatiemarkt ontwikkeld, www.innovatiemarkt.nl . Op deze innovatiemarkt worden de marktontmoetingen aangekondigd. In onderstaande grafiek staat het aantal bezoeken en bezoekers.



In een aantal projecten in het programma "inkoop innovatie urgent" is gekozen voor dialoog tussen bedrijfsleven, overheid en kennisinstellingen.

Marktontmoetingen in 2013	
Project bodemsanering Noord Brabant	3 marktsessies
Project openbare verlichting	1 marktontmoeting
Project interieur gebouwen	1 marktsessie
Project energie rijk	2 marktontmoetingen
Project fosfaten	2 expertsessies
Project Multiwaterwerk	1 marktontmoeting

Onderstaand een concreet voorbeeld

Markt en overheid buigen zich over openbare verlichting Zowel grote bedrijven als MKB ontwikkelden de afgelopen jaren innovatieve oplossingen voor de verlichting in de openbare ruimten, zoals dimmen in de nachturen, beter benutten van reflecterende materialen op asfalt of bestrating, lantaarnpalen uitbreiden met luchtkwaliteitsmetingen. De overheid zoekt duurzamere en flexibele oplossingen die het mogelijk maken om in een wijk – afhankelijk van de situatie- voor verschillende typen verlichting te kiezen en functies te combineren. Daarom organiseert het ministerie van Economische Zaken met diverse gemeenten en het Innovatieplatform Openbare Verlichting, regionale bijeenkomsten. Bij deze marktontmoetingen Openbare Verlichting komen zowel concrete projecten aan bod als ieders visie op de toekomst van openbare verlichting. Op grond van de eerste ontmoeting in mei in Amsterdam is de toekomstvisie aangescherpt en zijn de banden verstevigd tussen overheid en bedrijfsleven op enkele concrete projecten, zoals de verlichting in Amsterdam Zuid Oost.

Implementatie ontwikkelingen via het SBIR instrument

De overheid besteedt al sinds 2004 via Small Business Innovation Research (SBIR) de ontwikkeling van innovaties voor maatschappelijke thema's aan bij het bedrijfsleven. Gemiddeld gaat het om 3 SBIR aanbestedingen per jaar. SBIR stimuleert vooral kleinere bedrijven om te innoveren en creëert nieuwe samenwerking en bedrijvigheid.

In ruim 30% van deze precommerciële aanbestedingen is de overheid zelf de beoogde klant. Het SBIR instrument is opgenomen in het programma inkoop innovatie urgent om een betere verbinding te leggen tussen de overheidsklant (en) de resultaten van een SBIR. Deze verbinding ligt zowel in het goed betrekken van de gebruikers in het voortraject als de implementatie van SBIR resultaten.

Hieronder twee voorbeelden van succesvol geïmplementeerde producten die via SBIR ontwikkeld zijn.

Nieuwe software bespaart medische kosten

Het bedrijf Clinical Graphics ontwikkelde in een SBIR opdracht van het ministerie van VWS een arts-vriendelijke softwareoplossing om de chirurg te ondersteunen bij het maken van de moeilijke behandelbeslissingen rondom schouderfracturen en bij heupchirurgie. Het product wordt door een tiental ziekenhuizen gebruikt, waaronder eerste gebruiker Reinier de Graaf Gasthuis in Delft. Het bedrijf heeft tot nu toe meer dan 1000 CT-scans geanalyseerd. Vertaald naar impactberekeningen heeft het product een substantiële besparing opgeleverd in termen van medisch handelen, beperking van ziekteverzuim en het voorkomen van arbeidsongeschiktheid. Het product is ook nog eens zeer laagdrempelig voor gebruik vanuit het buitenland. Klanten in het Verenigd Koninkrijk, Hong Kong, Zuid-Afrika en Brazilië gebruiken de innovatie, die daarmee een uitstekend exportproduct blijkt.

SBIR bedrijf draagt bij aan Troonswisseling
Het bedrijf INCONTROL Management Consultants B.V. heeft in een SBIR opdracht van de Rijksoverheid binnen het thema Veiligheid een volwaardige 3D trainingsomgeving ontwikkeld, die gebruikt kan worden voor o.a. voorbereiding op specifieke evenementen. Met behulp van deze trainingsmodule is de Troonswisseling op 30 april 2013 in Amsterdam tot in detail geoefend om deze Nationale feestdag vlekkeloos te laten verlopen

Op een andere manier uitvragen leidt tot aanbieden innovatieve oplossingen
Door de aanbesteding anders vorm te geven, krijgen innovaties een kans.

Aanbesteding Rijnhaven
Nieuwe technieken maken het mogelijk dat steeds meer kan op het wateroppervlak. Daarom wil de gemeente op lange termijn de haven transformeren tot een plek om te wonen, werken en recreëren en waarbij de haven ook een meerwaarde oplevert voor de omliggende wijken

In de Rijnhaven biedt de gemeente Rotterdam op dit moment ruimte aan nieuwe initiatieven, waaronder de Urban Hotspring en de Drijvende Kas. Drijvende kassen zijn een mooie oplossing voor het probleem van dure en schaarse ruimte. SIGN, de organisatie die werkt een vitale, duurzame en gewaardeerde glastuinbouwsector en zich daarbij richt op grensverleggende innovaties, ontwikkelde een innovatief drijflichaam en nieuwe kasconstructies van hoogwaardig materiaal, dat eerder is gebruikt voor de Water Cube (het Olympische zwemstadion) in Beijing. Dit product heeft groot exportpotentieel.

Voor de Rijnhaven is in de aanbesteding een andere aanpak gekozen om de markt uit te dagen met een creatieve oplossing te komen. De gemeente geeft vooraf vooral aan welke maatschappelijke baten zij gerealiseerd wil zien binnen een kleine maar duidelijke set van randvoorwaarden, zonder het programma vast te leggen. De gemeente geeft op deze manier maximale ruimte aan de markt.

Implementeren van innovatieve oplossingen als onderdeel van een groter project

Het implementeren van innovaties is uitermate belangrijk en vaak buitengewoon lastig.

Rijkswaterstaat past "Antirimpelcreme voor asfalt" toe

Slim en goedkoop wegonderhoud is van groot belang. De innovatie "Antirimpelcreme voor asfalt" is aangedragen door verschillende marktpartijen, waarbij Esha Infra Solutions, Latexfalt, Heijmans en BAM een koploperspositie vervullen. Na ongeveer 5 jaar begint het ZOAB te rafelen, het loskomen van steentjes door het harder worden van het bitumenbindmiddel. Dit rafelingsproces gaat steeds sneller, totdat het ZOAB op de rechterrijstrook vervangen moet worden. Dit gaat sneller dan de linkerrijstrook. De bedoeling is om met antirimpelcrème de levensduur van de hele rijbaan op het zelfde niveau te brengen. Rijkswaterstaat wil dit jaar tussen de 20 en 60 kilometer op verschillende snelwegen met dit product besproeien. De kosten zijn volgens voorzichtige berekeningen een zesde tot een zevende lager ten opzichte van traditioneel overlagen. Daarbij zijn de effecten voor minder verkeershinder niet eens opgeteld. Want een paar uur sproeien van een de vloeibare bitumenlaag gaat een stuk sneller dan het volledig vervangen van de toplaag.

Deze ontwikkeling is versneld doordat RWS bereid was om realistische nieuwe onderhoudsconcepten voor ZOAB grondig te evalueren en stukken rijkswegen voor proefprojecten ter beschikking te stellen. De TUD heeft ook een belangrijke rol gespeeld met nieuwe analyse technieken noodzakelijk voor de evaluatie van nieuwe technologieën. Hierdoor is een mooie vorm van open-innovatie in de gouden driehoek mogelijk geworden, die heeft geleid tot opschaling van diverse concepten binnen 3 jaar, van laboratorium tot praktijkomvang opgeschaald. Dit gebeurde in de ontwikkelfase l met gesloten portemonnee, met inbreng van materialen en inbreng van eigen medewerkers. Deze nieuwe technologieën hebben exportpotentieel.

Fosfaat en energie winnen uit afvalwater
Fosfaten zijn essentieel als grondstof voor alles wat groeit. De wereldwijde voorraad is eindig en de afhankelijkheid van (fosfaaterts) producerende landen daarmee steeds groter. Tegelijkertijd verkwisten we in de wereld veel waardevol fosfaat. In Nederland lopen enkele veelbelovende initiatieven om fosfaten terug te winnen. Dit zal in de toekomst ook economische winst opleveren.

Sinds de renovatie in 2011 wordt in het provinciehuis in Drenthe urine van ambtenaren en bezoekers apart opgevangen in speciale toiletten en verzameld in opslagtanks. Waterschap Hunze en Aa's zorgt voor de afvoer en verwerking van het afvalwater. Ook in het nieuwe gebouw van het NIOo in Wageningen is een sanitatie geïnstalleerd waarbij minimale hoeveelheid of liever helemaal geen water gebruikten meststoffen (nutriënten) worden teruggewonnen. Voor de renovatie van het gebouw van het ministerie van I&M, Rijnstraat 8 (R8) wordt één van de vijf beuken als pilot ingericht met een terugwin installatie. De andere vier beuken worden tijdens de renovatie voorbereid voor terugwinning.

Conclusie

In de afgelopen jaren zijn resultaten geboekt met innovatiegericht inkopen:

- Op rijksniveau zijn aanbestedende diensten zich steeds meer bewust van de mogelijkheden die innovatiegericht inkopen biedt.
- Een aantal belangrijke partners is actief in het programma "inkoop innovatie urgent" en is bereid om in projecten innovaties te benutten en hun ervaringen te delen, zowel de leerervaringen als de successen.
- Projecten in het programma "inkoop innovatie urgent" hebben voortgang geboekt en nieuwe projecten worden aangemeld.
- Een nieuwe aanpak, waarbij meer nadruk ligt op samenwerking met de markt in een vroege fase en implementatie van ontwikkelde innovaties, wordt met succes toegepast.

Speerpunten in de komende periode

Aandachtspunten

Er is ruimte voor verbetering en groei. De overheid kan nog vaker het creatieve potentieel van bedrijven benutten. Meer overheden kunnen gebruik maken van het programma "inkoop innovatie urgent" en de instrumenten die in het kader van het programma ontwikkeld worden. Het kabinet ziet de volgende speerpunten:

1. De impact en voorbeeldwerking van het programma "inkoop innovatie urgent" wordt versterkt. Voor veel partijen is nog onbekend wat innovatiegericht inkopen is en wat het programma "inkoop innovatie urgent" inhoudt. Veel meer overheidsorganisaties kunnen participeren in het programma "inkoop innovatie urgent". De "olievlekwerking" van het programma wordt versterkt. Daarbij wordt gestreefd naar het inzetten van het volledige instrumentarium innovatiegericht inkopen.
2. Gestimuleerd wordt dat innovaties vaker worden toegepast, vooral ook innovaties die met overheidsgeld zijn ontwikkeld en tot substantiële verbeteringen kunnen leiden. Innovaties krijgen

meer kans in aanbestedingen door andere businessmodellen te gebruiken, door beter om te gaan met risico's en kansen beter te benutten en vaker te kiezen voor gunning op basis van prijs en kwaliteit (EMVI).

3. Gestimuleerd wordt dat Nederlandse partijen zoveel mogelijk gebruik maken van de mogelijkheden die de Europese Commissie biedt op het gebied van innovatiegericht inkopen. In Horizon 2020 is het mogelijk om in samenwerking met buitenlandse partners deel te nemen aan tenders op het gebied van precommercieel en commercieel aanbesteden. Vanaf 2014 is het ook mogelijk om structuurfondsmiddelen in te zetten voor innovatiegericht inkopen.
4. Gestimuleerd wordt dat het innovatieve MKB betere kansen krijgt in aanbestedingen. Voor veel opdrachten is het MKB toeleverancier van grote opdrachtnemers.

Acties in het programma inkoop innovatie urgent

Om deze speerpunten uit te werken zal het kabinet de volgende zaken oppakken:

1. <u>Versterken impact innovatiegericht inkopen</u>
    a. De maatschappelijke opgaven in het programma inkoop innovatie urgent zullen verder worden uitgewerkt tot **inspirerende visies** met meer projecten in de eindfases van innovatiegericht inkopen.
    b. Samen met de overheidspartners in het programma "inkoop innovatie urgent" zal gewerkt worden aan het **betrekken van meer overheidsorganisaties** bij het programma "inkoop innovatie urgent". Dat doen we door te wijzen op de kansrijkheid van instrumenten, zoals marktontmoetingen, Small Business Innovation Research (SBIR) en het geven van een kans aan innovaties door het hanteren van andere verdienmodellen.
    c. **Icoonprojecten** van internationale allure zullen worden geselecteerd, bijvoorbeeld op het gebied van dynamisch verkeersmanagement/coöperatieve module, openbare verlichting, watermanagement, duurzame en veilige digitalisering en slimmer leven. Met de resultaten van icoonprojecten worden ook Nederlandse showcases voor de export gecreëerd: "Global Challenges, Dutch Solutions".
    d. Het SER-Energieakkoord geeft een extra impuls aan innovatiegericht inkopen door maatschappelijk vastgoed, waaronder het vastgoed van het Rijk, in te zetten voor duurzame en kosteneffectieve productie en beheer van energie. Dit doet het Rijk samen met gemeenten en de VNG.
    e. Bij innovatiegericht inkopen ligt de nadruk tot nu toe vooral op stimuleren, makelen en schakelen. **Zelfsturing** van organisaties is ook belangrijk. Dit zal gerealiseerd worden via het innovatiegericht inkopen (zelfsturings-)model. Daarmee kunnen organisaties zien in hoeverre zij succesvol zijn en zouden kunnen zijn op het gebied van innovatiegericht inkopen. Dit zelfsturingsmodel zal een plek krijgen in het online platform, de

instrumentenkoffer. Het zelfsturingsmodel bestaat uit een aantal vragen rond het thema innovatiegericht inkopen.

f. **Communicatiemiddelen** zullen actief worden ingezet. Daarbij zal ook aandacht gegeven worden aan "storytelling", het verspreiden en zichtbaar maken van de goede voorbeelden.

Resultaat: Meer overheden zitten in het programma inkoop innovatie urgent en innovatiegericht inkopen heeft een grotere bekendheid.

2. <u>Geven van betere kansen aan innovaties</u>
   a. Bij veel, vooral duurzame, innovaties is de investering hoger en de kosten van exploitatie lager in vergelijking met oude oplossingen. Via de instrumentenkoffer zullen **alternatieve business modellen** voor financiering, zoals Total Cost of Ownership ontsloten worden.
   b. Veel innovaties, van belang voor de overheid, worden nooit geïmplementeerd en opgeschaald. Een aantal overheidsorganisaties overwegen een **fonds** in te stellen om dit te bevorderen. Onderzocht zal worden op welk punt aanvulling van het huidige instrumentarium zinvol is en hoe dit gefinancierd kan worden.

   Resultaat: betere kansen voor innovaties in aanbestedings- en implementatiefase.

3. <u>Benutten kansen innovatiegericht inkopen in Horizon 2020 en Europese structuurfondsen</u>
   Gestreefd wordt naar het benutten van de kansen, die de Europese Commissie biedt op het gebied van innovatiegericht inkopen, te weten Horizon 2020 en de Europese Structuurfondsen. Relevante partijen zullen worden geattendeerd op de mogelijkheden die deze fondsen hebben. Ook zal een faciliterende functie worden ingericht om de mogelijkheden zo goed mogelijk te benutten.

   Resultaat: Beter benutten van Europese programma's voor innovatiegericht inkopen

In aanvulling op de activiteiten in het programma inkoop innovatie urgent zal vanuit het ministerie van Economische Zaken het volgende opgepakt worden:

4. Bevorderen kansen innovatieve MKB.
   De overheid koopt innovaties van MKB in veel gevallen niet rechtstreeks in. Door meer verantwoordelijkheid bij het bedrijfsleven te leggen, is het MKB steeds vaker toeleverancier voor opdrachtnemers van overheidsopdrachten. Als onderdeel van het programma "ambitieus ondernemerschap" zal de opdrachtnemer in samenwerking met de opdrachtgever gestimuleerd worden om vaker innovaties toe te passen. Daarbij denken we aan de volgende maatregelen:
   a. Bevorderen **netwerk- en consortiumvorming**
      Door middel van thematische marktontmoetingen, marktsessies in het kader van concrete projecten en het selecteren van opdrachtnemers op samenwerkingsbereidheid zal gestimuleerd worden dat opdrachtnemers vaker samenwerken met het innovatieve MKB.
   b. Circulaire economie krijgt speciale aandacht. Op dit gebied worden modellen inkoop circulaire economie ontwikkeld en enkele inkoopprojecten die de circulaire economie bevorderen, geïnitieerd.

   Resultaat: meer kansen voor innovatieve MKB